

Comment les dynamiques d'intégration des activités de loisirs indoor aux zones commerciales peuvent-elles servir de levier aux EPCI pour les redynamiser ?

Table des matières

I-Cas d'étude : le déplacement d'activités de loisirs d'une zone d'activités classique à une zone commerciale de Poitiers sud	3
II-Vers une mixité fonctionnelle dans les zones commerciales ?	4
III-Le loisir Indoor, secteur en plein développement en France.....	6
IV-Loisirs et commerces : des modèles porteurs de risques similaires pour les territoires.....	7
V-Les leviers d'action des collectivités sur des espaces « non-maîtrisés »	9

Grand Poitiers Communauté urbaine regroupe 40 communes pour 200 000 habitants. Le territoire se démarque par la présence d'un grand pôle universitaire comptant près de 30 000 étudiants, soit un tiers de la population de sa ville-centre, Poitiers. Les secteurs économiques sont diversifiés mais faiblement industrialisés (le rapport des effectifs de l'industrie sur le nombre total des effectifs est de 6,8 contre 12,3 en France) et le secteur touristique est fortement dominé par le parc d'attraction du Futuroscope. Situé à mi-chemin entre Paris et Bordeaux (accessibles à moins d'une heure trente en TGV), proche de l'océan comme du massif central, le territoire bénéficie d'un emplacement central dans le Grand Ouest français.

Ses enjeux de développement économique sont marqués, comme le reste du pays, par les évolutions liées aux dérèglements environnementaux, et notamment les objectifs de réduction de l'artificialisation des sols, qui viennent mettre en exergue le vieillissement de son immobilier en zones d'activités et le manque d'efficacité de leur aménagement, basé sur des principes d'extension et de prime au premier offrant sans recherche de complémentarité entre activité ou d'optimisation du foncier.

Ses zones commerciales subissent ses évolutions d'autant plus fortement à Grand Poitiers du fait d'un blocage réglementaire de leurs extensions. Leur modèle est, de plus, menacé par le ralentissement de la consommation et par le développement du e-commerce et du hard-discount. Principalement situé en entrée de ville, elles sont un enjeu pour le territoire tant par les classiques problèmes d'intégration paysagère et de mobilité qu'elles posent que par les mutations que pourraient induire une crise prolongée. Si le territoire ne compte pas encore de friches commerciales d'ampleur, les licenciements économiques connus dans certains groupes de grande distribution et les liquidations dans le secteur du prêt à porter doivent mener à une réflexion sur leur avenir et sur les possibilités qu'offre leurs mutations pour le territoire.

En parallèle, Grand Poitiers Communauté urbaine dispose d'une stratégie pour créer une « Dynamique Jeu ». Celle-ci a pour objectif :

- de structurer la filière jeu pour, notamment, disposer d'entreprises susceptible de fabriquer des jeux de société sur le territoire
- de disposer d'un territoire plus ludique, notamment dans le cadre d'évènements et dans l'aménagement du mobilier urbain
- de consolider le réseau associatif et professionnel ludique
- de développer la formation autour du jeu
- de créer un maison du jeu, de l'e-sport et du numérique qui a pour but d'accueillir des événements, des bureaux et un fab lab, une ludothèque et une exposition sur les jeux vidéos

Cette stratégie n'a, pour le moment, pas de volet « loisir Indoor », secteur en forte croissance et dont le développement des activités sur le territoire pourrait participer à remplir les trois premiers objectifs et être alimentés par les deux derniers. Celui-ci étant aussi identifier comme un possible levier de mutation des zones commerciales, la présente note a vocation à tenter de lier les objectifs ludiques de la Communauté urbaine et les enjeux liés à ces dernières en partant d'une problématique concrète de survie d'activité de loisir au sein d'une ancien centre commercial sur la commune de Fontaine-le-comte.

Les sports et loisir Indoor sont ici définis selon la définition du cabinet d'étude Xerfi comme une « diversité d'activités pratiquées en salle. Il s'agit d'activités sportives, telles que le foot en salle, le padel, l'escalade et le trampoline, de loisirs actifs (laser game, bowling, karting, etc.) et de jeux et activités récréatives (escape game, jeux d'arcades, quiz game, karaoké, etc.) ».

I-Cas d'étude : le déplacement d'activités de loisirs d'une zone d'activités classique à une zone commerciale de Poitiers sud

Le groupe Duval dispose d'un bâtiment de 11 800 m² situé sur la commune de Fontaine-le-compte, accueillant des activités de sport et de loisir « indoor » (une salle de sport, un bowling et un laser game) ainsi qu'un vide grenier le tout situé au cœur d'une zone d'activité économique (ZAE). Le bâtiment abritait jusqu'en 2007 un Auchan avant que celui-ci ne se déplace dans la zone commerciale de Poitiers sud à 5 minutes en voiture. Sa vocation de loisir est sanctuarisée dans le PLU.



Plan de situation du village de loisir de Fontaine-le-comte. Source : document de commercialisation du groupe Duval

Le complexe fait aujourd'hui l'objet d'un contentieux entre le propriétaire et ses locataires, les seconds accusant le premier de ne pas l'entretenir. Un des locataires a été jusqu'à refuser de payer ses loyers pendant un an suite à un dégât des eaux insuffisamment pris en charge par le promoteur selon lui. Il a par la suite sollicité la mairie, qui a elle-même sollicité Grand Poitiers pour une médiation à ce sujet. Celle-ci a eu lieu au printemps dernier mais a surtout illustré le manque de possibilité pour les

collectivités d'intervenir sur de l'immobilier ou du foncier dont elles n'ont pas la maîtrise, seuls des promesses de légers travaux ayant été concédé par le groupe de promotion.

La situation n'a donc que très peu évoluée, et Grand Poitiers Communauté urbaine doit désormais trouver des leviers d'intervention pour concilier les souhaits de la commune de voir se développer un pôle de loisir sur le site, la nécessité pour les locataires d'évoluer dans un bâtiment adapté à leur activité, l'intérêt du propriétaire d'investir le moins possible et ses propres objectifs de dynamisation de ses zones d'activité.

Il convient cependant d'effectuer un pas de côté et d'élargir la réflexion pour saisir une problématique plus large : même en disposant d'un bâtiment totalement réhabilité, ces activités de loisir ont-elles un avenir sur cette zone d'activités majoritairement artisanales, ne présentant donc que très peu de synergies avec leur environnement (mis à part des after work pour les salariés, mais il est difficile d'imaginer que ces derniers représentent une part importante de la clientèle aux vues de la faible concentration d'emplois dans la zone) et surtout en concurrence avec la zone commerciale qui a pris place autour du nouvel Auchan, et qui pourrait, à termes, attirer des activités de sport et de loisir indoor, soit en déplaçant celles dont il a été question plus haut, soit en leur imposant une concurrence difficile à contester dans des bâtiments neufs, plus visibles et plus facile d'accès depuis Poitiers. Un projet de karting est ainsi d'ores et déjà en cours sur la nouvelle zone.

II-Vers une mixité fonctionnelle dans les zones commerciales ?

Dans l'article « Loisirs et commerces, la nouvelle donne » des Echos (Eugénie Deloire - mercredi 13 novembre 2019), Christian Dubois, directeur du département commerces France du conseil en immobilier Cushman & Wakefield, résume l'intérêt des activités de sport et de loisir indoor pour les foncières commerciales : « *L'enjeu réside dans la valeur locative induite par ces animations qui ont vocation à faire vivre l'activité commerçante le soir et le week-end. En élargissant les horaires d'ouverture, les enseignes gagnent en chiffre d'affaires et sont alors capables de payer des loyers plus élevés* ».

Si, en 2019, les activités de sport et de loisir indoor rapportaient des loyers plus faibles que les activités commerciales, elles présentent en revanche un atout pour faire vivre des espaces parfois vieillissants et de moins en moins fréquentées (recul de la fréquentation de 1,4% en un an au premier trimestre 2025, selon une étude « Retail Lab » du groupe Newmark de mai 2025). Sans compter qu'elles occupent souvent, même avec des loyers modérés, des cellules vacantes qui ne trouvent pas preneurs, d'après Emmanuel Cloerec, gérant et associé chargé du pôle commerce du conseil en immobilier EOL cité dans le même article. Concurrencés par le e-commerce et victimes des difficultés conjoncturelles que connaissent certains secteurs d'activités comme le prêt-à-porter, les centres commerciaux ont ainsi vu leurs vacances augmenter et passer de 12,75 % en 2019 à 14,89% en 2023, d'après l'étude CODATA Digest 2024.

Au dernier SIEC (Salon de l'Immobilier des Espaces Commerciaux), les enseignes de loisir occupaient des places de choix parmi les stands et ont bénéficié de plusieurs animations de speech pour proposer leur offre directement aux enseignes commerçantes ou aux foncières. La diversification par rapport à la concurrence, les flux supplémentaires de consommateurs engendrés et la transformation de l'image de ces espaces, souvent vieillissants et décriés pour leur aspect impersonnel, sont les arguments servis

pour justifier du bien-fondé de l'implantation de ces activités au sein d'espace purement commerciaux jusque-là. Cela peut s'accompagner également d'une offre d'animation à destination des enfants. Le MAPIC, salon mondial de l'immobilier commercial, a créé Leisur'Up, une entité dédiée à la mise en relation des foncières avec des acteurs des offres de loisirs.

Pour les entreprises de loisirs, il s'agit de capter le flux de consommateurs très important des zones commerciales, dans des espaces en périphérie des villes souvent facilement accessibles en voiture et bénéficiant d'une forte visibilité depuis des axes passant.

Selon René-Paul Desse, professeur d'urbanisme à l'Institut de Géoarchitecture à l'Université de Bretagne Occidentale, dans « Les centres commerciaux français, futurs pôles de loisirs ? », les centres commerciaux, par la diversité de l'offre qu'il propose, répondent au souhait d'optimisation de ses déplacements de la part de la population urbaine « par une volonté de gain de temps et d'efficacité » dans ses habitudes de consommation, même si cela implique des cheminements « assez lointain de son lieu de résidence ». Dans cette logique, « d'une zone commerciale à l'autre, les activités de loisirs ont tendance à venir s'agglutiner à quelques encablures des locomotives que sont les hypermarchés et les multiplexes et ceci au gré des opportunités foncières ou immobilières. Sur la zone Atlantis de Saint-Herblain, dans la périphérie nantaise, une salle de spectacles, un bowling de dix-huit pistes, un centre de remise en forme de 1 200 m² et une discothèque profitent des flux générés par les deux multiplexes et la zone commerciale, projetant de capter une partie de la clientèle, avant ou après la séance. Ailleurs, on trouvera du karting, du squash, etc. ».

En revanche, si les megamalls des métropoles américaines ont créé de véritables parcs d'attraction au sein de leur emprise foncière, capable d'attirer des visiteurs dans un périmètre de 100 km, l'Europe et la France ont vu des échecs « retentissants » en essayant de transposer ce modèle, notamment à Dijon avec le complexe de la Toison d'or né en 1990 où les synergies entre les loisirs et les commerces ne se sont jamais vraiment développées, toujours d'après René-Paul Desse dans le même article. Il semble donc que l'implantation d'activités de loisirs sur zone commerciale reste, pour le moment, limitée à des ambitions relativement modestes en termes d'investissement et de chiffres d'affaires, servant à renforcer les activités commerciales de ces espaces, plutôt que de les transformer en véritable parc d'attraction.

Le groupe Auchan s'est d'ailleurs lui-même heurtés à l'échec d'Europa City, mégacomplexe regroupant loisirs, culture et commerces qui devait voir le jour à Gonesse mais a dû être abandonné suite à une très forte mobilisation de collectif de défense environnemental qui conteste l'artificialisation massive des sols engendrée (source : EuropaCity : le projet de mégacomplexe définitivement abandonné, Le Monde le 7 novembre 2019).

La mixité fonctionnelle, soit « la pluralité des fonctions (économiques, culturelles, sociales, de transports...) sur un même espace (quartier, lotissement ou immeuble) d'après le ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires, induite par cette nouvelle dynamique est donc à relativiser, le commerce étant a priori destiné à y rester fortement dominant. Cependant, l'activité se concentrant de plus en plus dans des franchises composées d'une dizaine de groupe qui proposent des complexes multi-loisirs, au dépend des indépendants monothématique, il faut anticiper un déplacement des activités comme celles présentes à Fontaine-le-comte vers des emplacements plus stratégiques, donc vers la zone commerciale de Poitiers sud, les franchisés devant répondre à des cahiers des charges d'implantation optimisés. Le groupe Auchan lui-même pourrait se doter d'une

stratégie de loisirs Indoor après l'échec d'Europa City, à l'image de sa société sœur Décathlon qui s'est doté d'une stratégie de loisirs sportif en proposant des activités et des parcs à thèmes sportifs à côté de ses magasins.

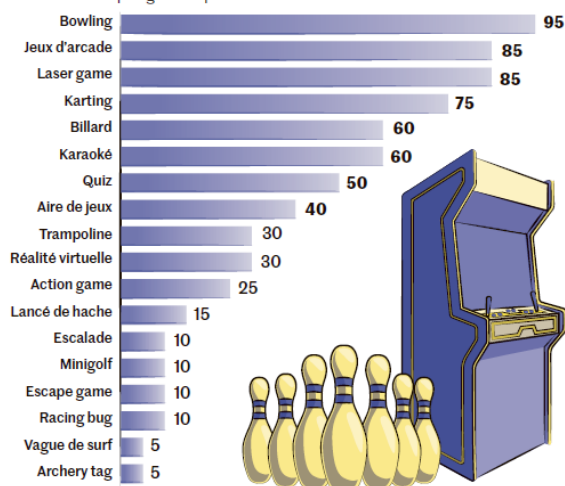
III-Le loisir Indoor, secteur en plein développement en France

LE MODÈLE DES COMPLEXES MULTILOISIRS EN PLEIN ESSOR

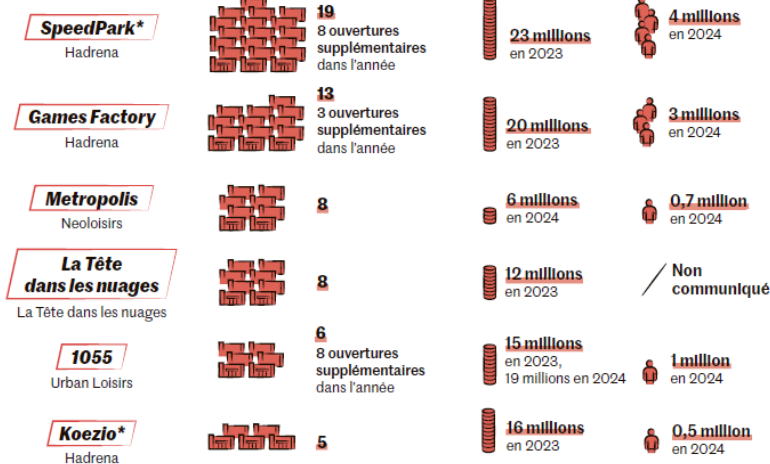


Loisirs les plus proposés,

en % dans les 20 plus gros complexes multiloisirs indoor de France



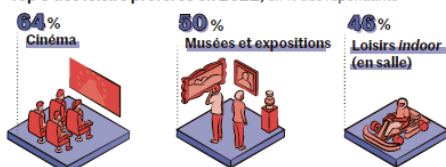
Les plus grosses marques du marché français et leur propriétaire



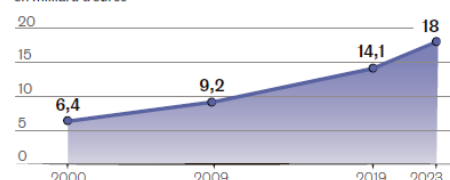
* Possèdent une salle à l'étranger

LE LOISIR EN SALLE PLÉBISCITÉ PAR LES FRANÇAIS

Top 3 des loisirs préférés en 2022, en % des répondants



Dépenses des Français dans les services de loisirs et sportifs**, en milliard d'euros



** Parcs à thème, salles indoor, sports, voyages organisés...

Sources : Grand View Research ; Space ; Xerfi ; Hadrena ; Neoloisirs ; Urban Loisirs ; OpinionWay ; Insee ; Vincent Philippe, créateur du blog « Funfaircity »

Infographie : Le Monde, Victoria Denys, Benjamin Martinez

L'infographie du Monde ci-dessus illustre le dynamisme des complexes multi-loisirs en France avec une augmentation de leur nombre de 8% en 10 ans et près de 50 millions de visiteurs par an. Le marché est dominé par le bowling, proposé dans la quasi-intégralité des complexes, et par la marque Speedpark qui comptabilise 4 millions de visiteurs par an à elle-seule.

L'observatoire de l'OPCO AFDAS comptabilise dans son rapport emploi-formation des Espaces de loisirs, d'attractions et culturel (ELAC) estime que le secteur du loisirs en intérieur a connu une croissance de 15% entre 2019 et 2023. Selon SPACE (bilan du SELI 2023), le secteur pèserait en France 13 000 employés pour plus d'un milliard de chiffres d'affaires en 2023.

Le président de SPACE, Benjamin Chevalier, estime le panier moyen à 20 – 30€ avec une moitié de clients qui se restaure sur place. La zone de chalandise est située à 15 – 20 minutes de distance selon l'urbaniste Vincent Philippe. Benoît Smarcq du cabinet d'étude Xerfi estime que le secteur pourrait

connaître une évolution telle qu'en a connu celui des salles de fitness, avec une première phase où une grande masse d'indépendants se lancent avant que des acteurs nationaux voir internationaux appuyés par de grands fonds d'investissement n'imposent leurs franchises en cassant les prix, d'autant que beaucoup de concepts de loisir Indoor sont fortement capitalistiques et nécessitent d'innover constamment pour capter et pérenniser une clientèle en quête de nouveautés. Cependant, « cela ne veut pas dire que les petits indépendants vont disparaître. Cela restera relativement accessible d'ouvrir certains concepts comme un laser game ou un karaoké, par exemple » (source : Dis-leur, Bowling, jeu, escalade, ... : Pourquoi les loisirs indoor attirent familles et... investisseurs).

Il est à noter qu'il est difficile de définir ici les caractéristiques de l'emploi du loisir Indoor (type de contrat, salaire et temps de travail notamment), les données étant consolidées au niveau du code NAF 3.29Z : Autres activités récréatives et de loisirs qui mêle activité Indoor et exploitation des domaines skiables (entre autres) faussant les résultats en faisant ressortir une très forte surreprésentation des contrats saisonniers. Difficile donc de juger de la précarité ou non des activités de loisirs.

Sur le territoire de Grand Poitiers Communauté urbaine, si le parc de loisirs du Futuroscope, avec ses 580 salariés et 125 165 155 € de chiffre d'affaires, est un poids lourd de l'économie locale, les synergies avec le reste du tissu économique sont faibles. Une grande partie de ses deux millions de visiteurs se contentent ainsi de résider dans l'enceinte du parc ou dans les hôtels environnant sans s'aventurer sur le reste du territoire, et l'économie du loisir locale n'est pas spécialement développée. La faute, peut-être, à la liaison historique de cet équipement au conseil départemental de la Vienne et à l'ancienne Communauté de communes du Val Vert du Clain (qui a fusionné avec Grand Poitiers en 2017), bien plus qu'avec de la municipalité de Poitiers et de l'ancienne Communauté d'Agglomération du Grand Poitiers, les rivalités politiques entre ses différentes entités publiques empêchant les deux dernières de développer une véritable stratégie de loisirs profitant de son impulsion.

Ainsi, outre le bâtiment de Fontaine-le-comte, seul un établissement, le « Game Parc » situé sur la commune de Migné-Auxances au nord de Poitiers peut réellement être considéré comme un complexe multi-loisirs, avec 12 salariés répartis sur une dizaine d'activités dans un bâtiment de 5000 m². Poitiers dispose également de trois escape game et d'un bowling sur la commune limitrophe de Buxerolles. Une salle EVA a également très récemment déposée le bilan sur la commune de Chasseneuil-du-Poitou après 3 ans d'existences, démontrant que le succès de ces projets n'est pas garanti.

IV-Loisirs et commerces : des modèles porteurs de risques similaires pour les territoires

Le modèle des zones commerciales en périphérie tel qu'il s'est développé en France est fortement contesté. Problème d'esthétisme, de mobilité et de consommation d'espace, héritage d'une vision « tout béton » du développement économique et illustration de la surconsommation, affaiblissement des centres-bourgs au profit d'espace sans vie sont autant d'arguments invoqués pour attaquer ces espaces pourtant présents partout en France, avec 1500 zones commerciales référencées par intercommunalités de France en 2025 et représentant 75 % du marché du commerce de détail (Source : Clément Baylac, redessiner les sites commerciaux). Ce modèle est de plus menacé par l'émergence du e-commerce et du hard-discount.

D'après une étude du cabinet Lestoux et associés de 2019, le territoire de Grand Poitiers se distingue par une surdensité en Grande et Moyenne Surface (GMS) Alimentaire. Le territoire est donc particulièrement exposé aux risques (suppression d'emploi et apparition de friches, notamment) qui entourent les mutations qui touchent ces espaces commerciaux. Si le plancher des GMS a augmenté entre 2008 et 2016 plus rapidement que la population avec une augmentation de 9 points sur une base 100, l'emploi dans le commerce n'a lui augmenté que de 2,7 points, démontrant un manque d'efficacité dans les logiques d'aménagements commerciales d'un point de vue des objectifs de création d'emplois et de service à la population rapporté aux surfaces artificialisées.

Il est à noter que la zone commerciale de Poitiers sud est considérée comme disposant d'une forte attractivité commerciale et d'une forte polarité, de part le nombre de commerces présents (le plus élevé à Grand Poitiers) et son positionnement stratégique à l'entrée sud de Poitiers. Si l'offre est large et dispose d'enseignes différenciantes, la qualité de son environnement paysager et de ses espaces publics est jugé largement perfectible.

L'étude appuie sur la nécessité de renforcer deux types d'espaces pour l'accueil des commerces : les centralités de ville, de commune, de quartier ainsi que les espaces de périphérie à vocations commerciales existants. Cela implique dans les documents d'urbanisme d'interdire les implantations dans les axes de flux, de ronds-points, d'entrée de ville, sur les zones d'activités non-commerciales et les espaces hors de toute urbanisation, ainsi que la création de nouvelle zone commerciale. Un des objectifs à poursuivre est la rationalisation de l'offre immobilière commerciale, c'est-à-dire de s'assurer que les commerces se développent dans des espaces conçues pour eux, en créant un équilibre entre périphéries et centralités (notamment en évitant que les premières ne prennent le pas sur les secondes), éviter les duplications d'enseignes, faciliter la gestion du domaine public (plus d'espace artificialisé c'est d'autant plus de voiries à entretenir, surtout quand on s'éloigne des axes stratégiques) et optimiser l'offre de mobilité douce, inciter la reprise de locaux existants et donc éviter la création de friches, permettre des synergies entre acteurs et éviter que les commerces viennent empiéter sur des locaux d'activités productives.

Ces objectifs peuvent être étendu aux activités de loisirs Indoor. En effet, si le secteur est en plein essor, son développement incontrôlé pourrait poser soucis sur plusieurs points :

- Occupation de bâtiments en zones d'activités économiques (ZAE) non-commerciales, empêchant l'implantation d'activités productives dans ces espaces qui y sont pourtant dédiés, ce qui est d'autant plus problématique à l'heure où les contraintes liées au zéro artificialisation nette limite fortement la création de nouveau bâtiment. Le Game Parc précédemment cité est ainsi situé dans une ZAE et un projet de karting doit naître sur un foncier situé dans la plus grande zone d'activités de Poitiers, dans un espace stratégique à proximité d'une sortie de l'A10
- Apparition de conflit d'usage : en ZAE, les flux de véhicules légers supplémentaires peuvent être dangereux dans des espaces fréquentés par des camions, d'autant plus quand les espaces de parkings viennent à être manquant et que du stationnement sauvage vient gêner la visibilité au volant. Il y a aussi un risque d'encombrer la circulation aux heures de pointe.
- Risque de concurrence déséquilibrée entre des indépendants déjà implantés mais dans des bâtiments vieillissants et mal-positionnés (comme le bâtiment de Fontaine-le-comte) et des

franchises qui useront de leur force de frappe marketing et de stratégie d'implantation déjà éprouvée pour capter la demande

- Difficulté pour certaines catégories de population à accéder à certains services difficilement ou non accessibles en transport en commun. Poitiers comptant 30 000 étudiants, soit un tiers de sa population, ces derniers, peu motorisés, pourrait se voir priver de ces services

Il est donc tentant de lier les enjeux des zones commerciales à celui du développement des activités de loisirs, en profitant des synergies existantes pour que le dynamisme des dernières permette d'accompagner le renouvellement des premières, tout en s'assurant de disposer d'une offre de loisirs cohérentes aux vues des problématiques précédemment listées.

V-Les leviers d'action des collectivités sur des espaces « non-maîtrisés »

L'idée est donc, plus que de créer de l'emploi (il est difficile de percevoir avec les données actuelles le potentiel à ce sujet) ou d'avoir une stratégie filière autonome, de profiter du dynamisme économique de ces activités pour participer à l'atteinte des objectifs de Grand Poitiers Communauté urbaine sur des sujets annexes, en l'occurrence la stratégie jeu, le transfert d'activités d'une zone d'activités économiques vers une zone d'activités commerciales pour libérer du foncier et de l'immobilier dans les premières, dynamiser ou redynamiser les entrées de ville de Grand Poitiers, renforcer l'économie présentielle en permettant les synergies entre commerces et loisirs indoor, de développer un savoir-faire dans la transformation des zones commerciales et établir un lien avec des acteurs assez éloignés de Grand Poitiers Communauté urbaine.

A fortiori, les zones commerciales étant des espaces très majoritairement à maîtrise privée, l'intervention de l'EPCI doit donc sortir des opérations d'aménagement de densification et de requalification habituelles si elle souhaite les voir se transformer. De plus, les entreprises de ces zones, qui dépendent beaucoup moins de l'entretien des espaces publics que les entreprises des ZAE classiques, sont de ce fait moins régulièrement en contact avec l'administration et plus difficilement accessibles. Il s'agit donc ici d'expérimenter aussi le levier des synergies entre activité pour les capter et les inciter à s'impliquer dans les actions à venir de Grand Poitiers Communauté urbaine.

La zone du Auchan sud présente plusieurs avantages pour expérimenter le levier du loisir dans la transformation des zones commerciales :

- La zone est très bien positionnée et présente une forte diversité de commerces, la rendant attractive pour des activités de loisirs, notamment celles de la zone de Fontaine-le-comte, qui souhaiteraient profiter des synergies déjà listés en s'y implantant.
- Un effort paysager doit cependant y être réaliser, aussi bien du côté de la collectivité sur le domaine public pour soigner l'entrée de ville que côté commerçants pour maintenir l'attractivité de la zone, ce qui représente une opportunité de coopération entre ces acteurs
- Le principal commerce de destination est une enseigne de grande distribution, Auchan, en difficulté (2400 postes ont été supprimés en France au sein du groupe en 2024, dont une quinzaine dans la Vienne d'après le 7 à Poitiers) et donc possiblement ouvert à l'expérimentation pour attirer de nouveaux publics

- Le groupe Duval y dispose d'un foncier où il comptait créer un bâtiment d'activité et de bureaux, projet en difficultés à cause de l'atonie du marché, et pourrait donc voir d'un bon œil la possibilité d'une porte de sortie en profitant du dynamisme du marché du loisir pour rentabiliser ce terrain tout en vidant son bâtiment à Fontaine-le-comte, ouvrant ainsi d'autres horizons pour ce bâtiment

Dans le cas d'une réplique des actions menées sur d'autres zones, il faudra cependant prendre en compte que ces éléments facilitants ne seront plus forcément présents sur des zones plus en difficulté et donc adapter la stratégie en conséquence.

Les actions menées sur la zone doivent également s'intégrer dans une stratégie de développement économique plus large, qui doit traiter de l'avenir des zones d'activités commerciales et non-commerciales, et s'accompagner d'une réflexion sur l'avenir du bâtiment possiblement vidé à Fontaine-le-comte, qui pourrait avoir vocation à prendre une dimension productive ou logistique, en concertation avec la commune. Une cartographie des acteurs du loisir du territoire, un diagnostic de l'état du marché et des emplois associés puis une étude prospective, sur la base d'entretien avec ces mêmes acteurs, doivent également être réalisées afin de s'assurer de bien maîtriser l'ensemble des enjeux des activités de loisirs au niveau local comme global. Enfin, une concertation avec les habitants de Grand Poitiers est nécessaire pour bien comprendre leurs attentes vis-à-vis des activités de loisirs et minimiser le risque d'actions hors sol et décorrélées des besoins réels de la population. La ville de Poitiers a mis en place une assemblée citoyenne et solidaire, composée de 50 habitants tirés au sort et appuyés par des volontaires, qui pourrait être sollicitée sur le sujet.

Par la suite, le rôle de l'EPCI est donc d'abord, par le biais de sa direction de l'Économie, de l'Emploi et de l'Enseignement Supérieur, de faciliter la mise en contact et la communication entre les différents acteurs (sociétés de loisirs de Fontaine-le-comte, promoteurs – constructeurs et les différentes enseignes de commerce) et d'être force de proposition pour trouver des solutions qui satisfassent tout le monde. Par exemple, Duval qui fait construire un complexe multi-loisirs pour ces locataires et d'autres concepts de loisirs associés à de la restauration, et dont les occupants pourront nouer des partenariats avec les enseignes de commerce.

Par ailleurs, la Direction doit remplir un rôle d'animation pour faire travailler les occupants et propriétaires de la zone sur une vision partagée de cette dernière vers un espace mixant activité de loisirs et activité commerciale, qui satisferait ce dont ont besoin les commerces pour se développer, en pariant sur les synergies avec le loisir Indoor, et ce dont a besoin Grand Poitiers pour atteindre les objectifs de sa stratégie jeu (notamment rendre le territoire, et en l'occurrence l'entrée de ville sud de Poitiers, plus ludique) et de redynamisation de sa périphérie. L'idée serait d'inciter les acteurs à mener des actions en parallèle des éventuelles opérations d'aménagement de l'EPCI sur le domaine public. Ces derniers, en plus des habituels plan de végétalisation, contrôle de la publicité et autres circuits de mobilité douce, devra prendre en compte les attentes des commerçants concertés afin d'établir un climat de confiance et de réciprocité entre les acteurs.

L'étude du Cerema « Repenser les périphéries commerciales, Bilan et perspectives pour la mutation des périphéries commerciales (janvier 2023) » insiste ainsi sur la nécessité d'un portage politique fort « avec une implication réelle des élus », qui permette aux projets portés par l'EPCI d'aboutir sans accroc et de faciliter ceux portés par le privé, tout en menant une politique publique cohérente sur le temps long afin d'inciter et de maintenir la confiance des acteurs. L'étude indique qu'à Limoges

Métropole, les commerçants estiment que l'EPCI « ne connaîtrait rien au monde du commerce » à cause des difficultés des élus à tenir des orientations programmatiques cohérentes lors d'échanges avec des investisseurs et des acteurs économiques, ce qui, transposait au cas d'étude de Poitiers sud, pourrait considérablement remettre en cause le discours porté par Grand Poitiers sur l'intérêt des synergies loisirs – commerce. Suite à des groupes de travail nationaux, l'étude du Cerema estime qu'« activer le partenariat public-privé est une condition sine qua non d'élaboration et de réalisation des projets de mutation des périphéries commerciales ». L'étude explique ainsi qu'à Thiers où la communauté de communes mène un projet de requalification d'entrée de ville, « il y a aujourd'hui une forme de réflexe à venir voir la collectivité pour les nouveaux projets », ce qui facilite grandement la conduite de la stratégie et l'atteinte de ses objectifs.

Un club d'entreprises, formel ou informel, pourrait être impulsé par Grand Poitiers pour pérenniser et renforcer le lien créé, disposer d'un interlocuteur unique pour l'EPCI sur un espace où la diversité des acteurs peut fortement complexifier les échanges et diversifier les axes de travail coopératifs à l'avenir.

La collectivité dispose aussi du levier réglementaire pour inciter l'implantation des activités de loisirs dans des espaces où elle souhaite les y voir, et, à l'inverse, éviter de subir des implantations inopportunes. Elle pourrait ainsi interdire ces activités dans les zones d'activités non-commerciales et autres établissement économique isolés et les autoriser dans les zones commerciales telles que celles d'Auchan sud dans les documents d'urbanisme. Il faudra également se positionner sur leurs places dans des zones commerciales qui pourraient évoluer vers de l'habitat quand elles sont à proximité d'habitation ou vers de l'activité non-commerciale quand elles sont dans des ZAE, afin d'éviter de complexifier certaines mutations pourtant bienvenues. De plus, moins les activités de loisirs auront d'espace où s'implanter, plus elles auront tendance à se concentrer et donc à participer à la redynamisation des zones où elles sont autorisées, en évitant des effets de concurrence entre centres commerciaux et propriétaires fonciers ou immobilier pour les attirer et en favorisant les synergies et les échanges entre acteurs.

Grand Poitiers pourrait aussi bénéficier de sa proactivité sur le sujet des activités de loisirs pour éviter d'éventuels effets négatifs d'un développement incontrôlé de ces dernières sur le tissu actuel, en protégeant les indépendants déjà installés des acteurs nationaux qui souhaitent mailler le territoire national en apportant aux premiers de l'accompagnement sur leur recrutement, leur parcours résidentiel, la maîtrise de leurs coûts, ... L'EPCI peut aussi se doter d'une stratégie exogène ou amender sa stratégie « entrepreneuriat » pour aller chercher ou faire émerger les activités les plus pérennes et éviter que des activités qui ne marchent que sur un temps court par effet de mode viennent occuper puis désertent des bâtiments et déstabiliser le tissu local.

Enfin, sur le long terme, Néoloji, la Technopôle de Grand Poitiers pourrait avoir un rôle à jouer dans l'émergence de nouveaux concepts de loisirs Indoor « made in Grand Poitiers » qui pourraient mener à la création de franchises à portée nationale et donc créer de nombreux emplois qualifiés sur le territoire au sein de sièges sociaux. A cette fin, tenter d'impliquer le Futuroscope en appuyant sur le levier de la Responsabilité Territoriale des Entreprises pour participer au financement ou à l'accompagnement des pépites pourrait être intéressant, ce dernier ayant tout à gagner dans l'apparition d'autres entreprises de loisirs en local pouvant lui fournir d'autres attractions ou concept et confirmer l'image de Poitiers comme une terre de loisirs.